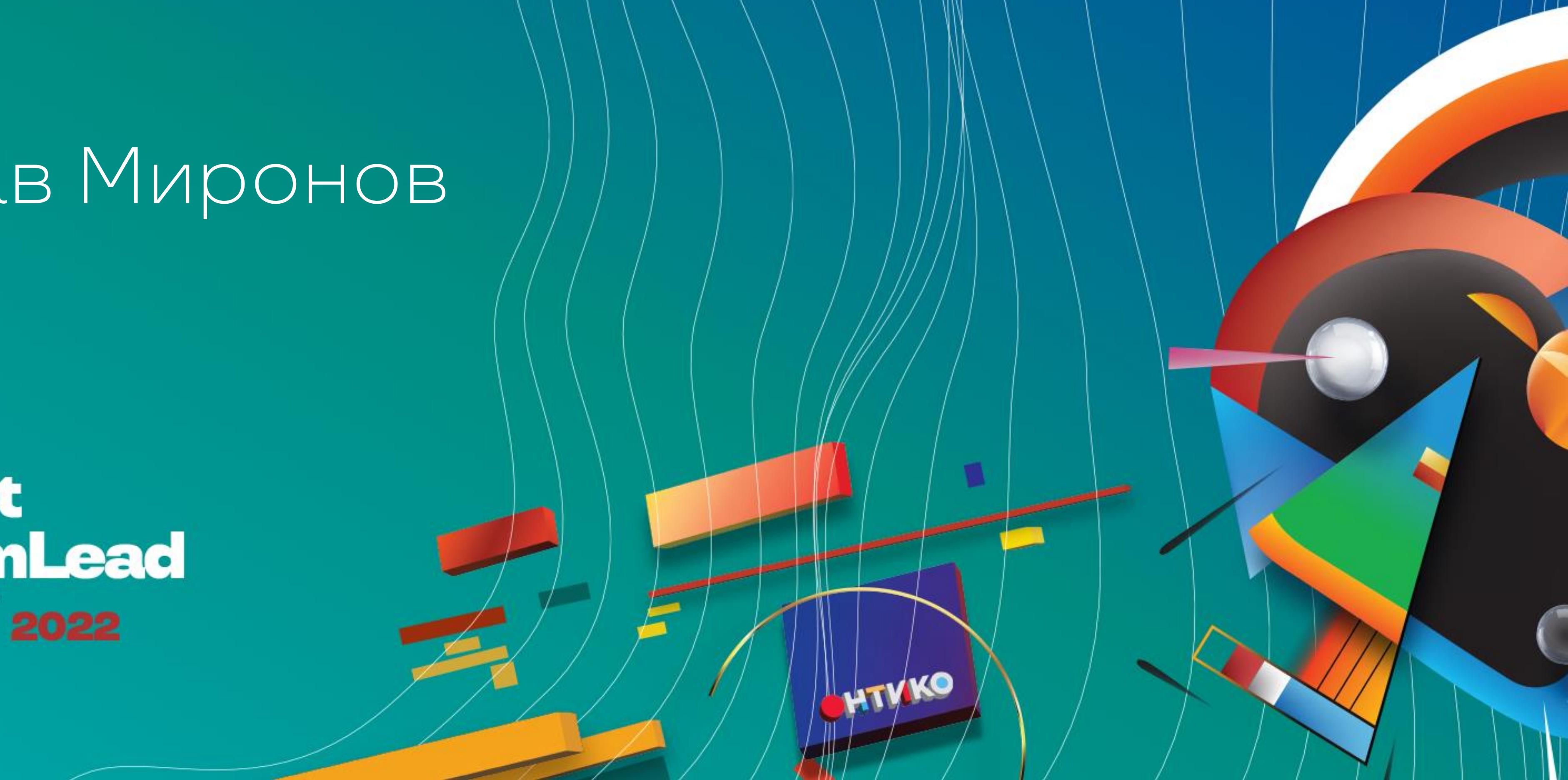


# Лучший среди равных? Выделение тимлида из команды

Владислав Миронов



Saint  
TeamLead  
Conf 2022



# Привет! Меня зовут Влад

## Предпосылки создания этого доклада

- › 17 лет в ИТ
- › 6 компаний
- › 15 лет в тимлидстве и менеджменте

## Как результат

- › десятки изученных кейсов становления лидеров
- › 27 из них – неудачных

# О чём мы поговорим?

1. Как мы обычно назначаем лидеров?
2. Какие обстоятельства мешают им преуспеть?
3. Как они сами себе вредят?
4. Как им помочь?



# Наша команда выросла!

Настало время выделять подгруппы

# 2 способа выделить лидера

- › Назначить сверху
- › Попробовать без формальной роли

# Почему часто выбирают второй путь?



# Проблемы неформального лидера

А что, всегда есть проблемы?

# Проблемы неформального лидера

- › Неуверенность в себе
- › Команда не понимает, что происходит
- › Есть другие претенденты





# **Вредные советы!**



**ТАК ВЕДУТ СЕБЯ ДАЖЕ  
УМНЫЕ ЛЮДИ**

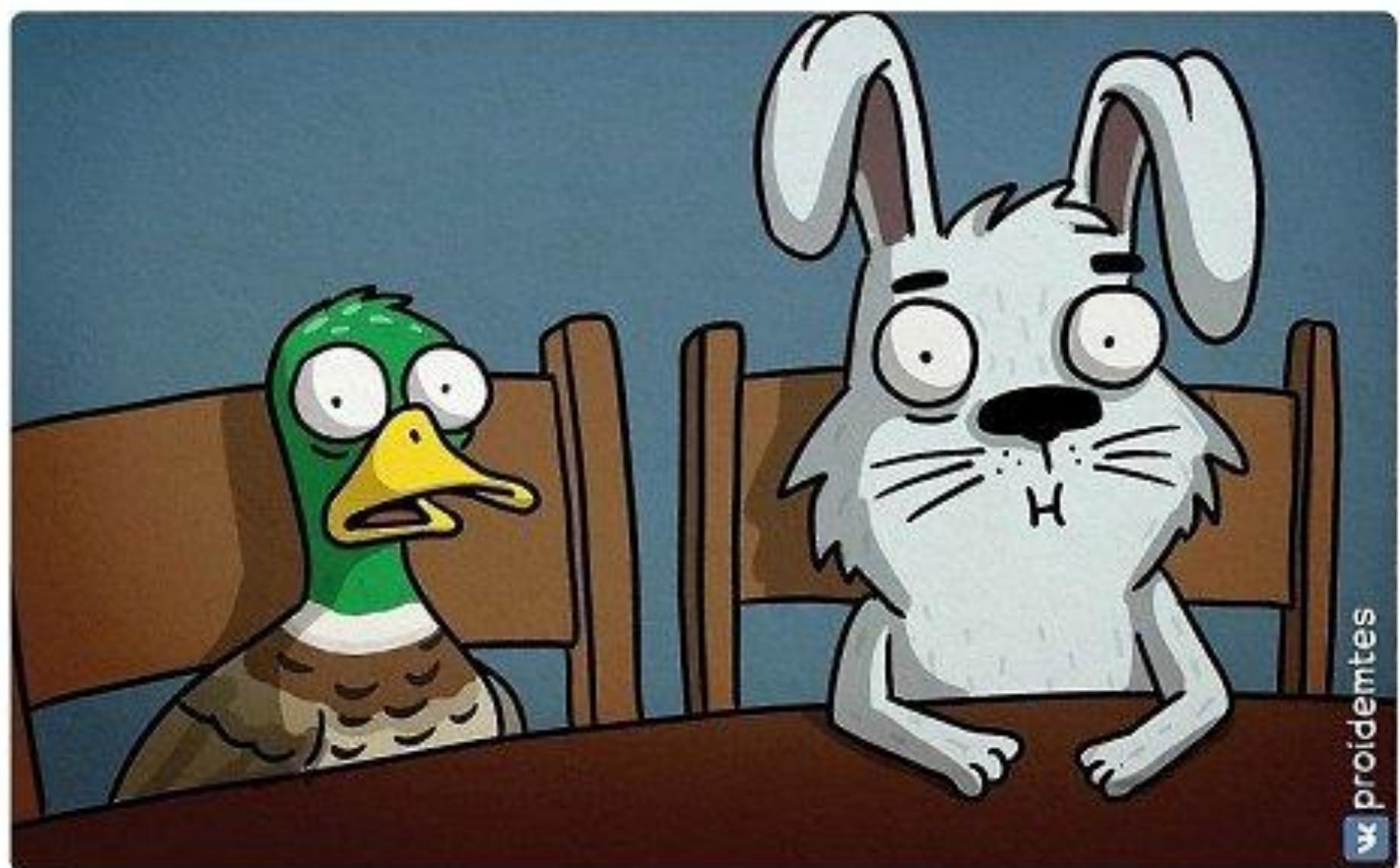
# Тимлид – самый проактивный

## Что делает

- › Генерит очень много идей
- › Бежит улучшать процессы

## Что происходит

- › Удивление
- › Сопротивление



# Пример 1. Атос

## Оптимизация разбора бэклога

- › «Так было в прошлой команде – было норм!»
- › «Есть классная книга про это!»
- › «Ну и что, что сложнее, зато потом будут классные графики»

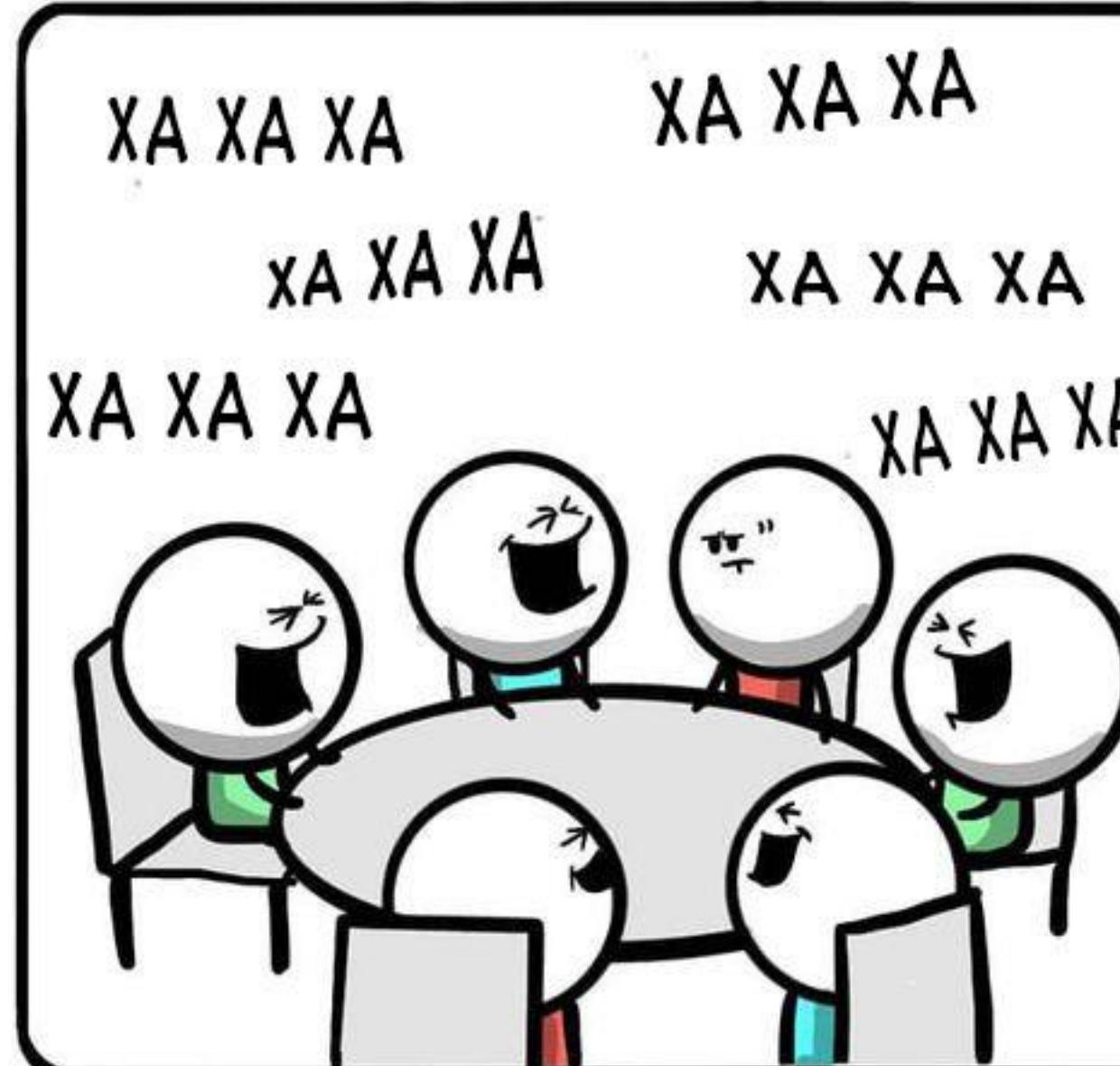
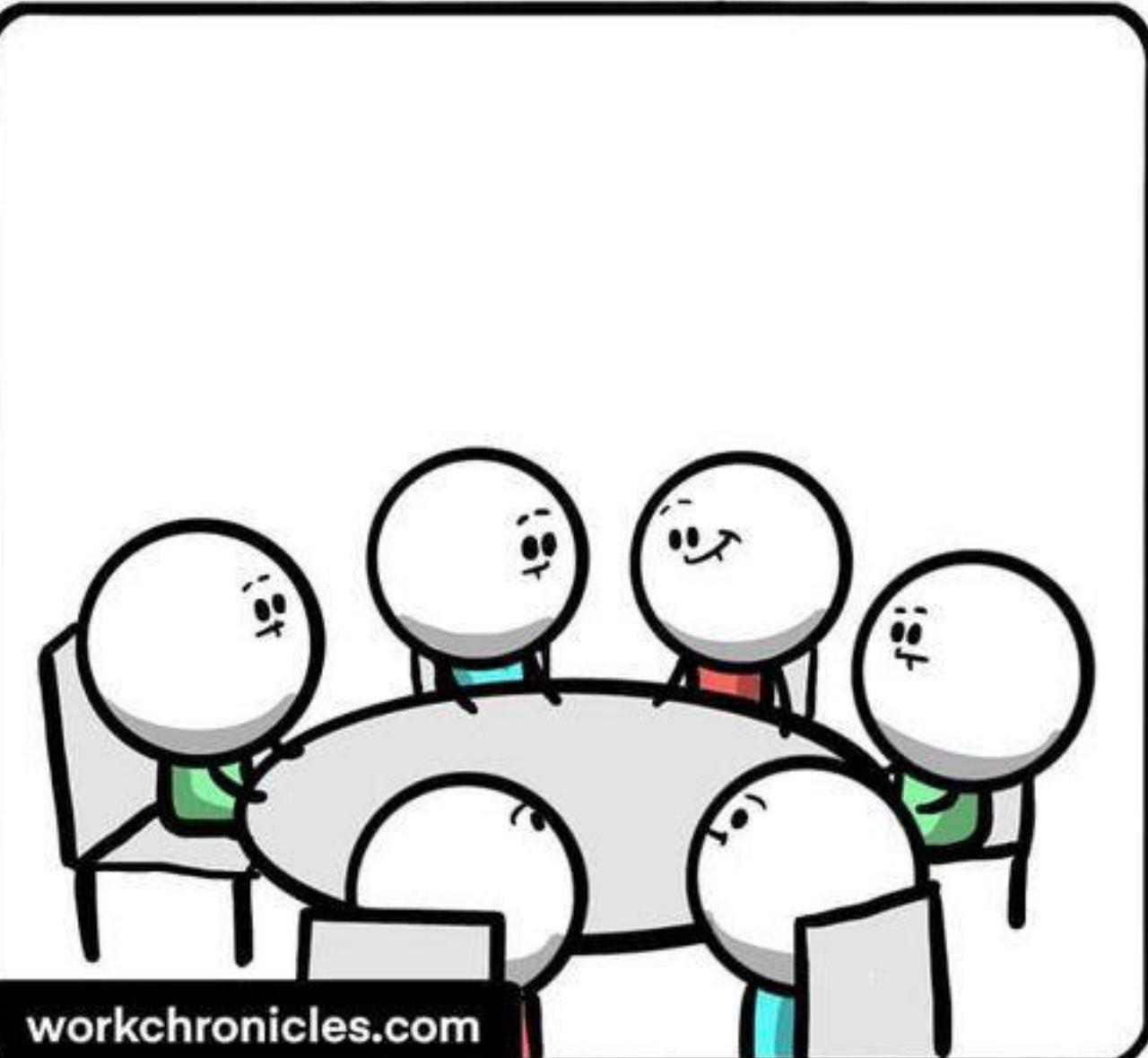
Антипаттерн: тимлид – самый проактивный



# Пример 2. Портос

## Настраиваем Scrum

- › «Нам надо поставить регулярные стендапы, груминги, демо, ретро... и еще пару встреч на всю команду»
- › «Так всегда делают!»



Антипаттерн: тимлид – самый проактивный

## 2. Тимлид всегда прав

### Что делает

- › Проталкивает свои идеи
- › Не слушает других
- › Постоянно спорит (даже без повода)

### Что происходит

- › Решения не принимаются
- › Потеря уважения

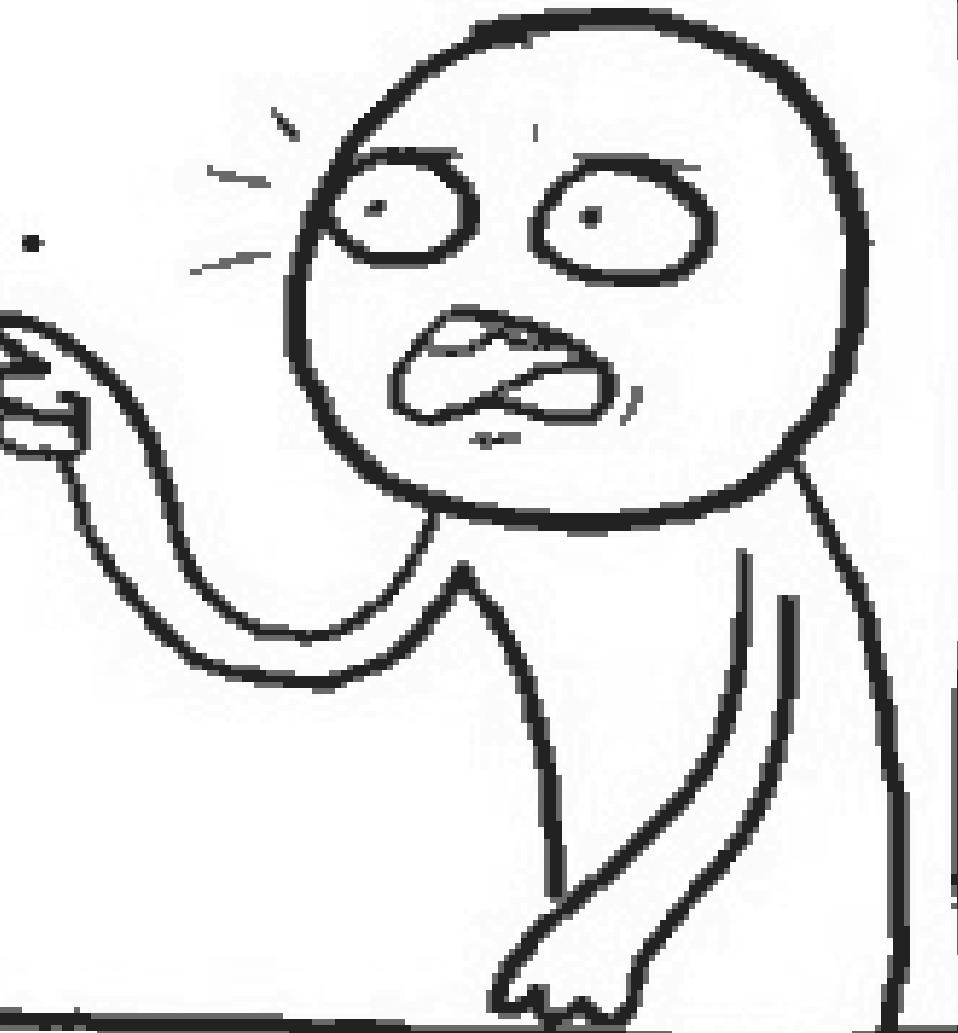


# Пример 1. Атос

Про бэклог поступили идеи от коллег

› «Но ведь я уже над этим долго думал и придумал!»

Но я же ...



Антипаттерн: тимлид всегда прав



# Пример 2. Портос

## Может проанализируем?

- › «Зачем? Так всегда работает»
- › «Доверьтесь моей интуиции и опыту!»



Антипаттерн: тимлид всегда прав

# Пример 3. Арамис

## Обсуждаем продуктевые идеи

- › «Ничего вы не знаете!»

Антипаттерн: тимлид всегда прав



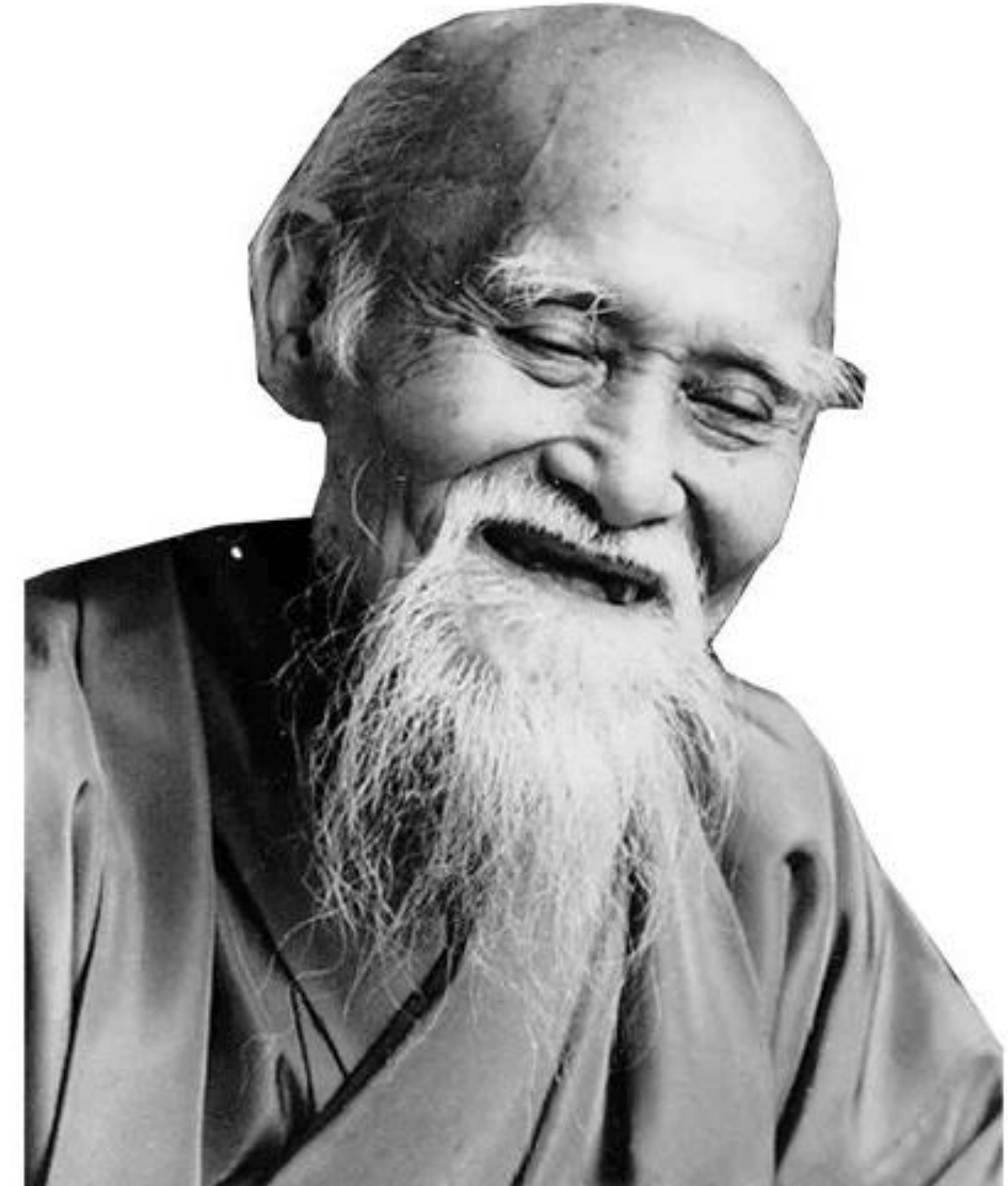
# Тимлид – тот, кто всех учит

## Что делает

- › Занимает «менторскую» позицию по любому вопросу
- › Жутко «капитанит»
- › Влезает туда, куда даже не зовут

## Что происходит

- › Недоумение
- › Раздражение



# Атос, Портос, Арамис и... Д'Артаньян!

## Во всех чатиках компании

- › Спешат всех учить
- › Даже если не понимают вопросы
- › Даже если не вполне компетентны

Антипаттерн: тимлид – тот, кто всех учит



КЭП...

без него всё как-то не так....

# Чем все закончилось-то?

- › Атос и Портос – покинули компанию, тимлидом стал «конкурент»
- › Арамис – почти завалил проект и ушел. Доделывали другие мушкетеры
- › Д'Артаньян – все же стал лидом и успокоился

# Почему это все происходит?

- › Неуверенность (синдром самозванца, т.к. ты он и есть 😊)
- › Отсутствие опыта
- › Неправильные предпосылки





# Как помочь?

# Что может сделать руководитель?

## Определить вместе реальные задачи

- › Работа с процессами и менторство должно иметь понятные цели

## Наделить будущего лидера «проектными» полномочиями

- › Сделать это официально при всей команде

## Следить за поведением

- › Собирать фидбэк с команды
- › Корректировать поведение при необходимости

# Как себя вести будущему лицу?

## Подмывает «оптимизировать процесс»

- › Сначала пойми зачем?
- › Попроси официальные проектные полномочия
- › Ищи решение *вместе* с командой

## Подмывает «протолкнуть» свою идею

- › Помни! *Выгоднее* принять чужую (можно даже свою кому-то подкинуть)
- › Взять ответственность за рутину

## Подмывает учить других жизни

- › Борись с собой ☺

# Последнее напутствие для будущих и начинаящих лидеров

- › Ты УЖЕ главный кандидат. Ты не соревнуешься
- › У тебя есть влияние на менеджмент – используй его для помощи коллегам
- › Не комплексуй! Хорошие лиды часто – НЕ лучшие технические специалисты в команде

